

## COMPRA DA SADIA PELA PERDIGÃO\*

**Adriana dos S. Pereira\*\***  
**Caio Belmonte**  
**Dirceu D. Barbosa**  
**Josiele Maira de Lima**  
**Vitória Veiga Alencar**

### Introdução

Segundo o site da BRF, com mais de 80 anos de vida, a BRF tornou-se uma das maiores companhias de alimentos do mundo, graças ao nascimento de suas principais marcas. Foi na década de 1930, no interior de Santa Catarina, que a **Perdigão** surge como um pequeno negócio de duas famílias de imigrantes italianos. Na década seguinte, foi a vez de Concórdia, também em Santa Catarina, receber a **Sadia**. De lá para cá, a fusão desses dois negócios, em 2009, deu origem a um dos maiores complexos agroindustriais do mundo, a BRF.

Em 2009 as marcas anunciam o início do processo de associação para unificar as operações das companhias, com alteração da denominação social da Perdigão, que passou a se chamar BRF Brasil Foods S.A., e a mudança da sua sede social de São Paulo para Itajaí (SC). Com isso, realizou-se uma oferta pública de ações para aumento do capital social da companhia.

Antes de ocorrer a fusão das duas empresas, houve pelo menos cinco tentativas. Segundo o atual presidente da Perdigão, a Brasil Foods será “a grande multinacional brasileira

---

\* Trabalho de aproveitamento de curso das Unidades de Estudos Gestão de Tecnologia da Informação, Auditoria Contábil, Perícia e Arbitragem Contábil, Práticas de Auditoria, e Avaliação de Empresas, ministradas pelos Prof. Antônio Donizetti Fortes, Paulo Cesar Montanheiro, Luiz Fernando Pancine, e Mariângela no Curso de Graduação em Ciências Contábeis da Unifeob – Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos de São João da Boa Vista, no sétimo semestre letivo de 2019

\*\* Alunos regulares do curso de Graduação em Ciências Contábeis das Unidades de Estudos Gestão de Tecnologia da Informação, Auditoria Contábil, Perícia e Arbitragem Contábil, Práticas de Auditoria, e Avaliação de Empresas no módulo 7 do 1º semestre de 2019

de alimentos processados”. Um dos primeiros compromissos assumidos pelas companhias é a de não demitir funcionários em razão da fusão.

O atual presidente da Sadia, afirmou que a nova empresa será o maior empregador privado do País. Além disso, segundo ele, a Brasil Foods ocupará o posto de terceiro exportador brasileiro, perdendo apenas para a Vale e Petrobras, que são exportadores de commodities.

### **Em 1934 Nasce a Perdigão**

Nos primeiros anos da década de trinta, em Videira (SC), descendentes de duas famílias de imigrantes italianos – os Brandalise e os Ponzoni – estabeleceram um pequeno negócio cujo crescimento deu origem a um dos maiores complexos agroindustriais do mundo: a Perdigão.

### **Em 1944 Nasce a Sadia**

Já no início da década de 40, começa a história da Sadia. Fundada por Attilio Fontana, em Concórdia (SC). A marca trouxe seus valores de berço: respeito ao trabalho, cuidado com a terra e valorização da técnica.

### **Por quê chama Sadia e Perdigão?**

Foi da união entre “S.A” e as três últimas letras do Município de Concórdia, que o nome foi criado. Ainda nesse ano, a marca abriu sua primeira distribuidora em São Paulo (SP) e se tornou uma marca registrada.

Mais experiente, a marca resolveu atuar no principal eixo comercial brasileiro, o RJ-SP. Para isso comprou seu primeiro avião. Na época não existia caminhão frigorífico e esse pioneirismo popularizou os produtos nacionalmente.

A empresa decidiu construir, na capital paulista, a Frigobrás (Companhia Brasileira de Frigoríficos). Dessa forma, a marca entrou no segmento de semiprontos e congelados.

Após a morte de seus fundadores, em 1997, a Perdigão deixa de ser uma empresa familiar e é concluída a restauração societária, que resultou em uma única empresa de capital aberto, a Perdigão S.A., e em uma única empresa operacional, a Perdigão Agroindustrial S.A.

EM 2000 é aberto o primeiro escritório da Perdigão fora do Brasil, em Londres, na Inglaterra. Nesse mesmo ano, a marca entra para o pregão das ações listadas nas Bolsas de Nova York e é a primeira brasileira de alimentos presente em Wall Street.

## **2008**

Pode-se dizer que foi a partir deste ano que começou o esboço da fusão entre Sadia e Perdigão.

Foi em 2008 que a Sadia viveu sua pior crise financeira. Isso porque, a companhia investiu na compra de derivativos cambiais para proteger suas exportações da desvalorização do dólar. No entanto, a empresa não contava que o tradicional banco americano Lehman Brothers pedisse falência e desencadeasse uma crise financeira mundial.

O dólar se valorizou, a Sadia perdeu muito dinheiro e registrou prejuízo de 2,5 bilhões de reais no ano. A companhia estava quebrada e a união com outra empresa seria a solução para a Sadia não afundar, ainda mais. Eis que surge a Perdigão, na época principal concorrente da Sadia.

## **2009**

Em maio de 2009, foi anunciado o acordo de fusão entre a Sadia e Perdigão. Nasceu então a Brasil Foods, um gigante do setor alimentício. O contrato foi assinado por Nildemar Secches, da Perdigão, e Luiz Fernando Furlan, da Sadia. O acordo criou uma empresa com cerca de 120.000 funcionários, mais de 40 fábricas e faturamento líquido de 22 bilhões de reais.

Em julho do mesmo ano, as companhias anunciaram oficialmente a troca de nome para Brasil Foods. Também assinaram, no Cade, o Acordo de Preservação de Reversibilidade da Operação (APRO).

Em agosto de 2009, as companhias aprovaram, por meio de assembleias, a incorporação das ações da Sadia. Na época, foram incorporadas o montante de 2,335 bilhões de reais mediante a emissão de 59.390.963 novas ações ordinárias.

## **2010**

Em meados de 2010, a Secretária de Acompanhamento Econômico (SEAE) recomenda ao Cade que a fusão entre Perdigão e Sadia seja aprovada com restrição.

Na época, a Brasil Foods afirmou ter convicção de que tinha argumentos técnicos para comprovar que a fusão era pró-concorrencial, reforçando a presença e a competitividade do setor.

O lucro da companhia no ano somou 804 milhões de reais, valor 125% maior na comparação com o ano anterior. A receita líquida da companhia no período somou 22,7 bilhões de reais.

## **2011**

O ano é decisivo para a Brasil Foods. No primeiro trimestre, a companhia apresentou resultados recordes, com receita líquida de seis bilhões de reais e lucro de 816,4 milhões de reais, 527% maior na comparação com o mesmo período de 2010.

Mas as notícias não eram apenas positivas, em meados de maio, a procuradoria-geral do Cade emitiu um parecer que ameaçava barrar a fusão entre a Sadia e a Perdigão. O documento recomenda restrições mais fortes ou a reprovação do negócio.

A companhia, no entanto, não se mostrou abalada e continuou suas operações normalmente. Tanto que dias depois, anunciou que estava conversando com a Leite Nilza sobre uma possível compra de seus ativos, avaliados no valor de 60 milhões de reais.

Na mesma época, foram anunciadas também as negociações para se criar uma joint venture na China com empresa Dah Chong Hong Limited. O objetivo seria processar e distribuir produtos da marca Sadia no mercado chinês.

Na quarta-feira (8/6), porém, todos os planos e expectativas da Brasil Foods foram ameaçados. O relator do caso no Cade, Carlos Ragazzo, votou contra a operação. Na próxima semana, o julgamento será retomado, e um novo capítulo da história da empresa pode ser escrito.

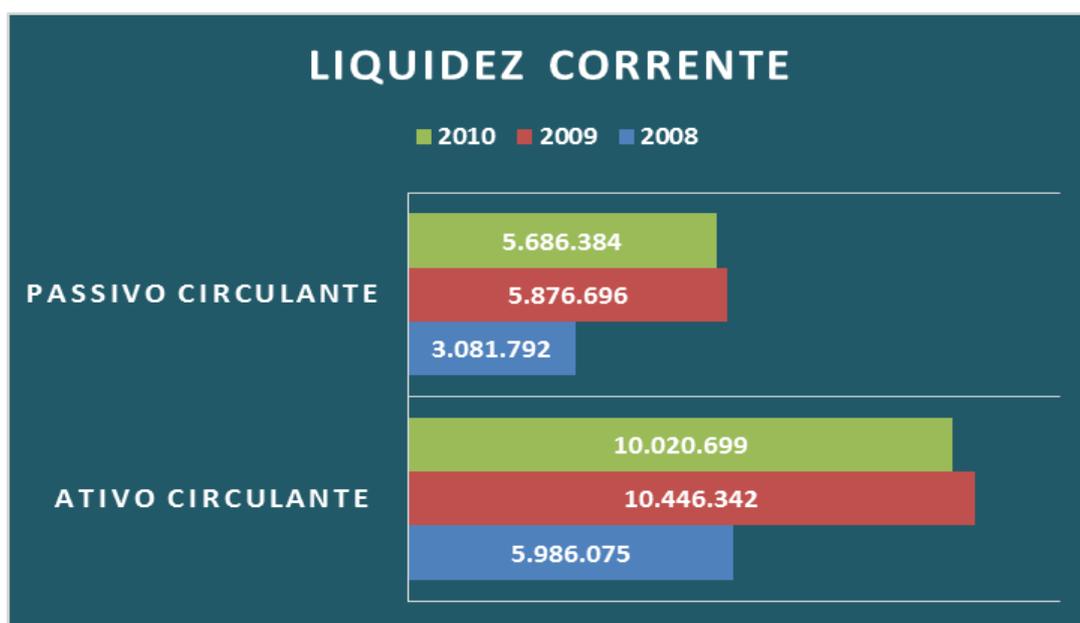
## Desenvolvimento

### Principais Indicadores para Tomada de Decisão

#### Índice de Liquidez Corrente

Segundo Marion (2002.p.83), os índices de liquidez são utilizados para avaliar a capacidade de pagamento da empresa, isto é constituem apreciação sobre se a empresa tem capacidade para saldar seus compromissos.

O Índice de Liquidez Corrente, também conhecido como Índice de Liquidez Comum, mostra a capacidade de pagamento no curto prazo. (MARION, 2002 P,83)



	2008	2009	2010
Ativo Circulante	5.986.075	10.446.342	10.020.699
Passivo Circulante	3.081.792	5.876.696	5.686.384
<b>LIQUIDEZ CORRENTE</b>	<b>1,94</b>	<b>1,78</b>	<b>1,76</b>

Considerando os valores de resultado, onde:

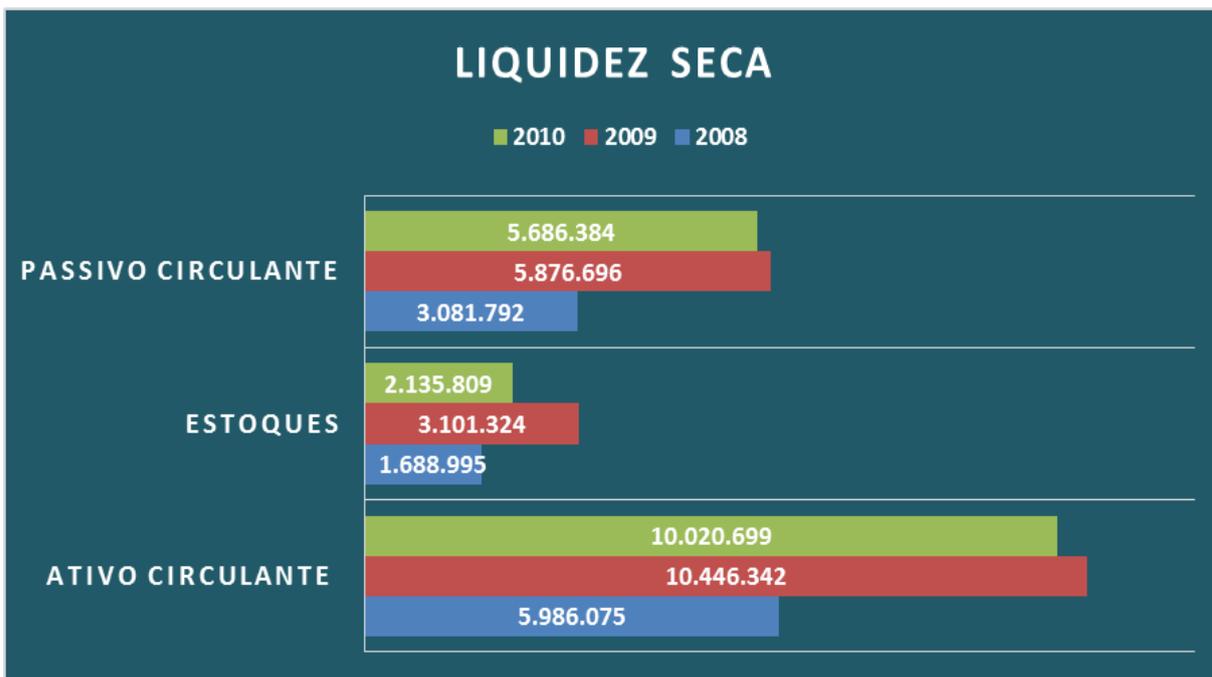
- Se for maior que 1: O Resultado demonstra folga no disponível para uma possível liquidação das obrigações.
- Se for igual a 1: Os valores dos direitos e obrigações a curto prazo são equivalentes.
- Se for menor que 1: Não haveria disponibilidade suficientes para quitar as obrigações a curto prazo, caso fosse preciso.

Portanto, avaliamos que em 2008, ano anterior à fusão, a Brasil Foods S.A, teria capacidade de liquidar suas obrigações de curto prazo, caso precisasse, com um índice de 1,94, ou seja, para cada R\$ 1,00 de obrigação, teríamos em caixa R\$ 1,94 para liquidar. Ocorre o mesmo em 2010, porém com redução de 9% no ano posterior à fusão, para cada R\$ 1,00 de obrigação, teríamos disponível R\$ 1,76 para liquidação. Em 2009, que foi o grande ano da fusão, a companhia manteve seu índice em 1,78, ou seja, para cada R\$ 1,00 de obrigação, teria R\$ 1,78 disponível para liquidar.

### Índice de Liquidez Seca

O índice de liquidez seca mede a capacidade de pagamento da empresa sem usar de seus estoques.

Para Gitman: “O índice de liquidez seca é semelhante ao índice de liquidez corrente, com a única diferença que exclui os estoques do ativo circulante da empresa, por ser o ativo de menor liquidez”.



	2008	2009	2010
Ativo Circulante	5.986.075	10.446.342	10.020.699
Estoques	1.688.995	3.101.324	2.135.809
Passivo Circulante	3.081.792	5.876.696	5.686.384
<b>LIQUIDEZ SECA</b>	<b>1,39</b>	<b>1,25</b>	<b>1,39</b>

Considerando os valores de resultado:

- Caso o indicador de liquidez seca seja maior que 1, significa que a empresa tem mais ativos líquidos (exceto os estoques), que obrigações de curto prazo na data do balanço, ou seja, existe uma folga no disponível para liquidação das obrigações;
- Caso seja menor que 1, a empresa tem mais obrigações que valores disponíveis;
- E, se for igual a 1, os ativos e os passivos estão em equilíbrio para honrar os pagamentos.

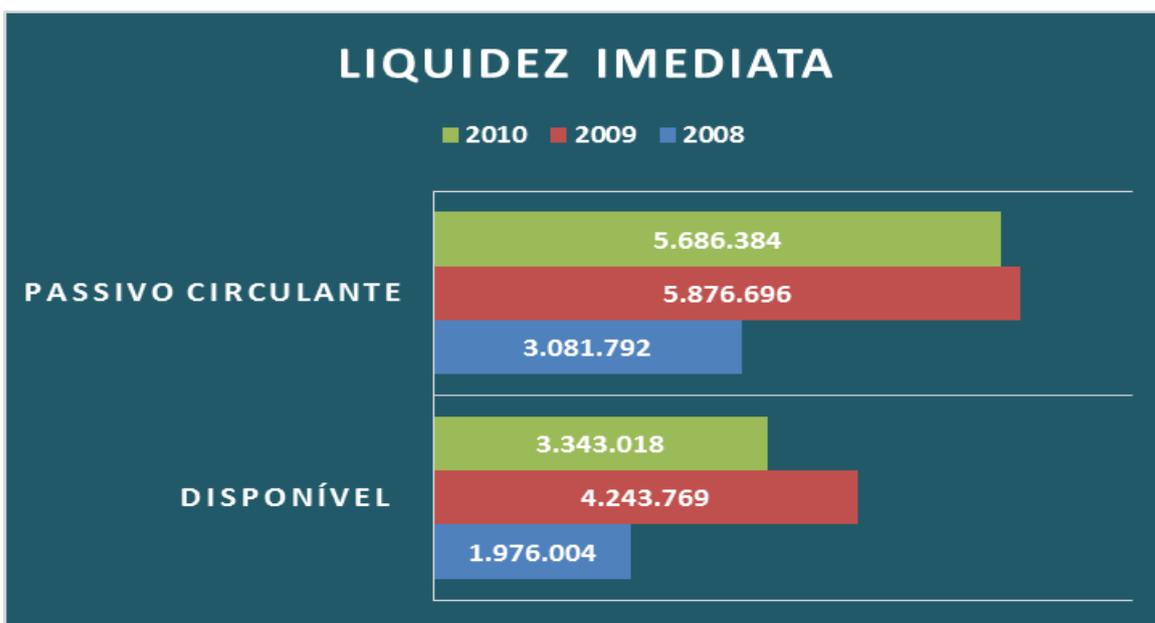
Portanto, avaliamos que a Brasil Foods S.A, tanto em 2008, ano anterior à fusão, quanto em 2010, já adquirida, manteve seu índice de liquidez estável, havendo R\$ 1,39 de ativo líquido, sem considerar seus estoques, para cada R\$ 1,00 de obrigação no passivo de

curto prazo, com saldo credor em R\$ 0,39. Em 2009, que foi o ano em que ocorreu a aquisição, a companhia teve seu menor índice, em 1,25, ou seja, variação de 0,14 entre os anos.

### Índice de Liquidez Imediata

Mede a capacidade da empresa em pagar as obrigações de curto prazo, com disponibilidades de caixa, bancos e aplicações financeiras de pronto resgate.

Clemente Lucas diz que “esse indicador aponta qual é” a capacidade de pagamento da empresa, considerando apenas aquilo que é dinheiro ou que pode ser convertido em capital em curtíssimo prazo — ou seja, as aplicações que permitem o resgate em até 90 dias.

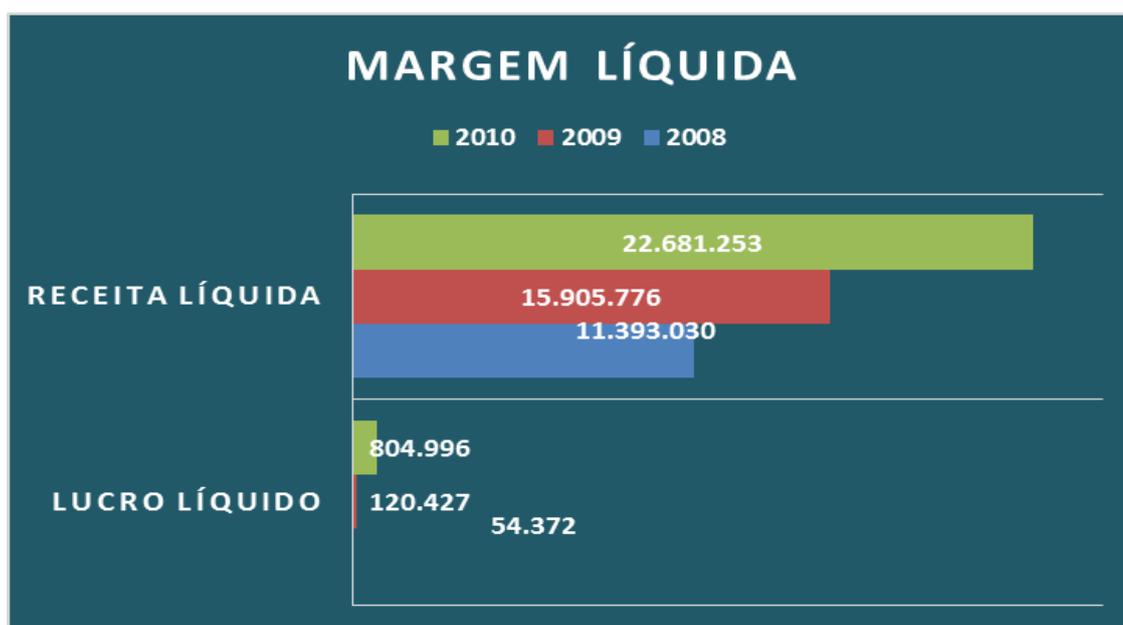


	2008	2009	2010
Disponível	1.976.004	4.243.769	3.343.018
Passivo Circulante	3.081.792	5.876.696	5.686.384
<b>LIQUIDEZ IMEDIATA</b>	<b>0,64</b>	<b>0,72</b>	<b>0,59</b>

Avaliamos que a Brasil Foods S.A não tem condições de honrar com suas obrigações, considerando somente os disponíveis de caixa, pois para cada R\$ 1,00 de passivo, teria somente R\$ 0,64 disponível em 2008, ano anterior à fusão, e sua situação ainda piorou após ser adquirida, com apenas R\$ 0,59 de capacidade de pagamento em curto prazo. Seu melhor índice foi em 2009, ano em que ocorreu a aquisição, havendo R\$ 0,72 disponível para cada R\$ 1,00 de passivo, ou seja, ainda assim, não conseguiria honrar com seus compromissos.

### Margem Líquida

Significa quantos centavos de cada real de venda restaram após a dedução de todas as despesas. É um índice de LUCRATIVIDADE, quanto maior melhor.



	2008	2009	2010
Lucro Líquido	54.372	120.427	804.996
Receita Líquida	11.393.030	15.905.776	22.681.253
<b>MARGEM LÍQUIDA</b>	<b>0,48</b>	<b>0,76</b>	<b>3,55</b>

Comparando a taxa Selic em 2008 de 1,12%, avaliamos que a BRF Foods obteve baixa lucratividade, de apenas 0,48%.

Já em 2010 a BRF Foods aumentou sua lucratividade para 3,55% , bom índice, ficando um pouco acima da taxa selic acumulada no ano 2010, de 0,93%.

Em 2009, ano em que ocorreu a fusão das empresas, a companhia também obteve baixa lucratividade, em 0,76 %, variação de 0,28% entre os anos de pré fusão, e pós fusão.

#### Margem Operacional

Este índice mostra qual o lucro operacional obtido por uma empresa para cada unidade de venda realizada.

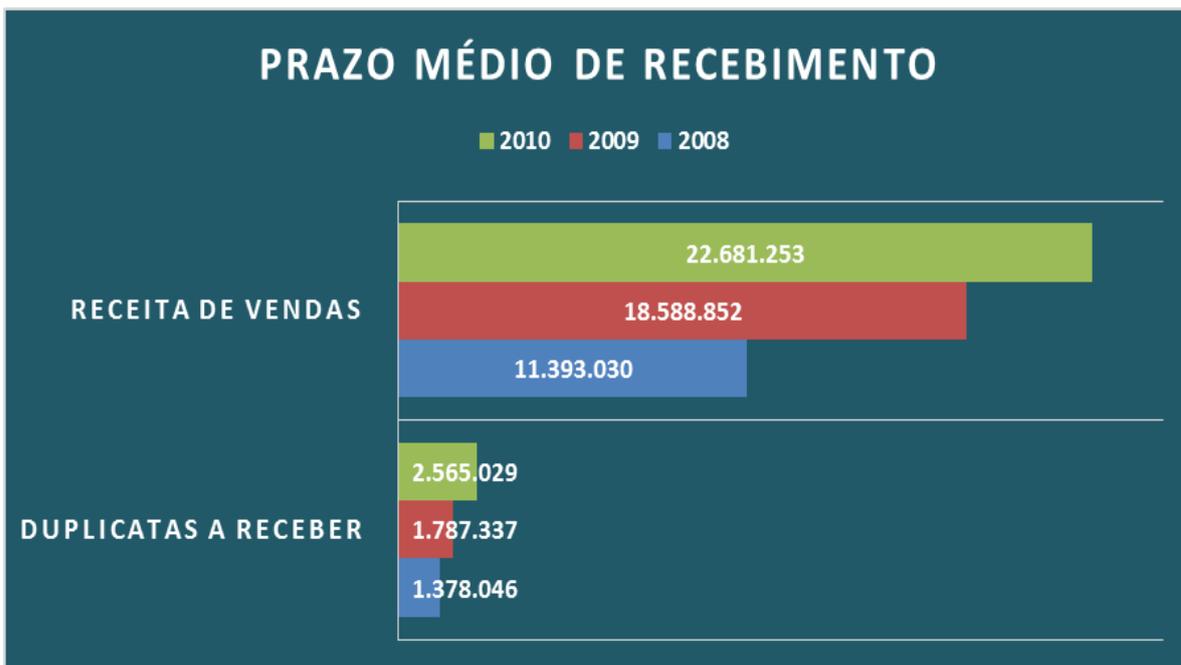


	2008	2009	2010
Resultado Operacional	-183.686	334.011	1.001.454
Receita Líquida	11.393.030	15.905.776	22.681.253
<b>MARGEM OPERACIONAL</b>	<b>-0,02</b>	<b>0,02</b>	<b>0,04</b>

No ano de 2008 a empresa para cada venda realizada, tinha um prejuízo de R\$ 0,02 centavos por cada unidade vendida. Após a fusão, em 2010, a empresa conseguiu reverter à situação lucrando em aproximadamente R\$ 0,04 centavos por produto. Se compararmos um ano para outro praticamente triplicou sua margem. Isso mostra um progresso significativo nas vendas da Brasil Foods S.A. Em 2009, que foi o ano da aquisição, a companhia obteve lucro de R\$ 0,02 por produto, ou seja, conseguiu reverter o prejuízo de 2008, se manteve estável em 2009, e aumentou seu lucro em 2010.

#### Prazo Médio de Recebimento

Prazo médio de recebimento corresponde ao momento em que foram efetuadas as vendas e o pagamento das mesmas. Indica quanto tempo, em média, a empresa leva para receber as suas vendas. Quanto maior os prazos concedidos e maiores a quantidade de vendas a prazo, pior para a empresa, pois o seu prazo de recebimento será bastante dilatado, comprometendo dessa forma o seu capital de giro.



	2008	2009	2010
Duplicatas a Receber	1.378.046	1.787.337	2.565.029
Receita de Vendas	11.393.030	18.588.852	22.681.253
<b>PRAZO MÉDIO DE RECEBIMENTO</b>	<b>43,54</b>	<b>34,61</b>	<b>40,71</b>

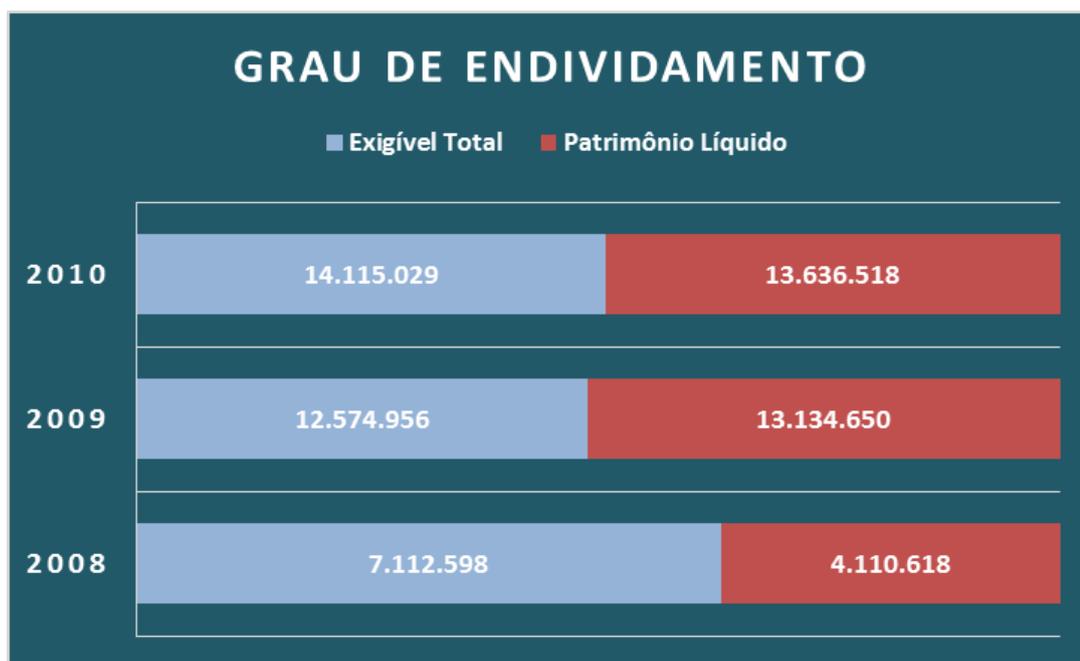
Avaliamos em quem 2008 a Brasil Foods S.A levou cerca de 43 dias para receber suas vendas. Após a sua aquisição, em 2010, a Companhia conseguiu reduzir em 3 dias o prazo de recebimento de seus clientes. Em 2009, que foi o ano da fusão, a empresa conseguiu seu menor prazo para pagar fornecedores, com redução de aproximadamente 9 dias de 2008 para 2009, e em 2010, aumento seu prazo em 6 dias.

## Grau de Endividamento

Os índices de endividamento informam a relação das origens de recursos entre si, isto é, revela o grau de dependência que a empresa possui em relação ao capital de terceiros.

Conforme Gitman (2010) o índice de endividamento geral mensura a proporção do ativo total financiada pelos credores da empresa, onde quanto maior for esse índice, mais elevado é o montante de capital de terceiros usado para gerar lucros.

Portanto, esse índice revela a porcentagem do ativo total financiado por recursos provenientes de terceiros, assim sendo quanto mais elevado for, maior é o grau de endividamento da empresa.



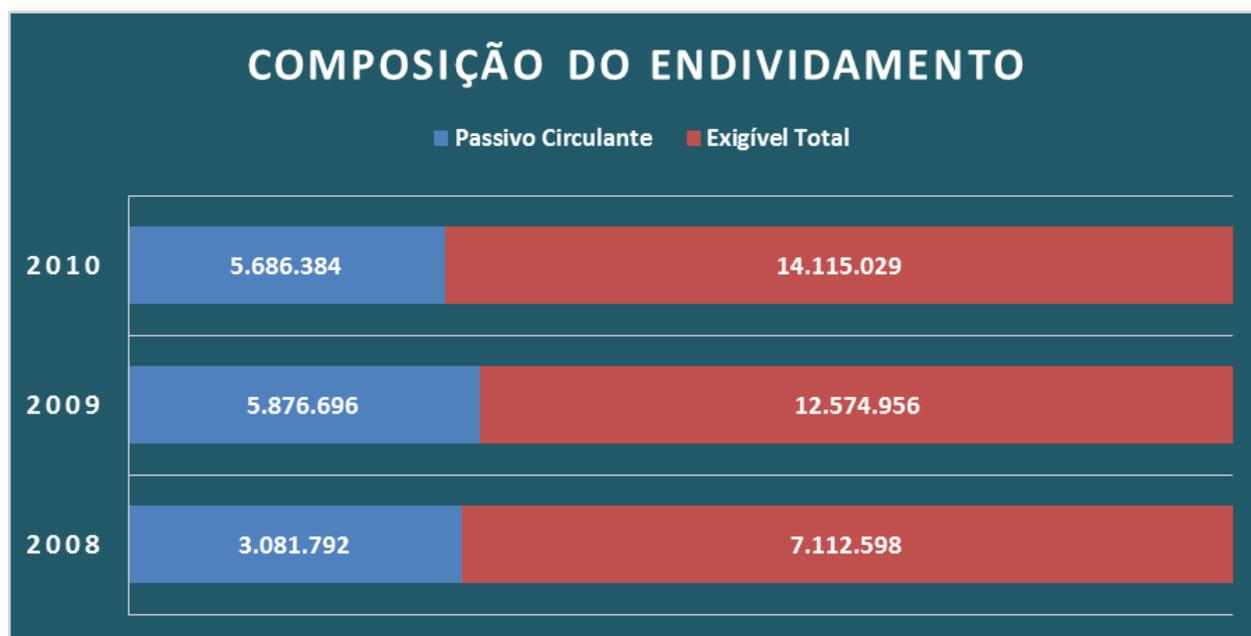
	2008	2009	2010
Exigível Total	7.112.598	12.574.956	14.115.029
Patrimônio Líquido	4.110.618	13.134.650	13.636.518
<b>GRAU DE ENDIVIDAMENTO</b>	<b>1,73</b>	<b>0,96</b>	<b>1,04</b>

Avaliamos que em 2008, ano anterior à aquisição que ocorreu em 2009, a Brasil Foods S.A possuía para cada R\$ 1,00 de capital próprio, R\$ 1,73 era de terceiros. Já em 2010, ano

posterior à aquisição, houve uma redução de R\$ 0,69 de capital de terceiros. Podemos dizer que se dá a ao aumento do exigível total em aproximadamente 50%. Em 2009, para cada R\$ 1,00 de capital próprio, R\$ 0,96 era de terceiros, seu menor índice entre os períodos.

### Composição do Endividamento

A Composição de Endividamento (CE) nos indica quanto do capital de terceiros está alocado em compromissos de curto prazo. Indica a concentração dos recursos de terceiros devidos a curto prazo. Confrontar o passivo circulante com o total de capital de terceiros.



	2008	2009	2010
Passivo Circulante	3.081.792	5.876.696	5.686.384
Exigível Total	7.112.598	12.574.956	14.115.029
<b>COMPOSIÇÃO DO ENDIVIDAMENTO</b>	<b>0,43</b>	<b>0,47</b>	<b>0,40</b>

Relacionamos o passivo circulante com o exigível total da Brasil Foods S.A em 2008, concluímos que 43% de seu endividamento, é de curto prazo, e os 57% restante é de longo prazo. Em 2010, avaliamos que 40% do seu endividamento é de curto prazo, e os 60% restante é de longo prazo. Ou seja, após a fusão, a Companhia conseguiu reduzir 3%, suas dívidas de curto prazo. Em 2009, ano da aquisição, a Companhia manteve em 47% seu endividamento em curto prazo.

#### TRI (ROI) – Taxa de Retorno Sobre Investimento

A taxa de retorno sobre investimentos é calculada dividindo-se o Lucro Líquido pelo Ativo Total. Do ponto de vista da empresa, a TRI representa o poder de ganho da empresa (MARION, 2002, p. 140).

Na visão de Silva: “O retorno sobre o investimento é um conceito muito utilizado na área de finanças, caracterizando o lucro como espécie de prêmio pelo lucro assumido no empreendimento. E diz, também, que o chamado Método Du Pont é muito conhecido, sendo uma forma gráfica e analítica de demonstrar o retorno sobre o investimento, a partir da integração entre os índices de atividade (giro do ativo) e a margem líquida, o que mostra, de forma sistemática, como é determinada a lucratividade do investimento.” (SILVA, pg. 239, 2010)



	2008	2009	2010
Lucro Líquido	54.372	120.427	804.996
Ativo Total	11.223.912	25.714.327	27.751.547
<b>TAXA DE RETORNO S INVESTIMENTO</b>	<b>0,48%</b>	<b>0,47%</b>	<b>2,90%</b>

Concluimos que em 2008, ano anterior a fusão, a taxa de retorno de investimento era de 0,48%, considerando a baixa do dólar, aproximadamente R\$ 1,70, motivo pelo qual levou a Sadia à extrema necessidade de uma aplicação de um montante de capital. Em 2009, a Companhia ainda conseguiu manter o retorno ao investidor, em 0,47%. Em 2010, já como Brasil Foods, a Companhia obteve um ROI de 2,90%, com a cotação do dólar em aproximadamente R\$ 2,00.

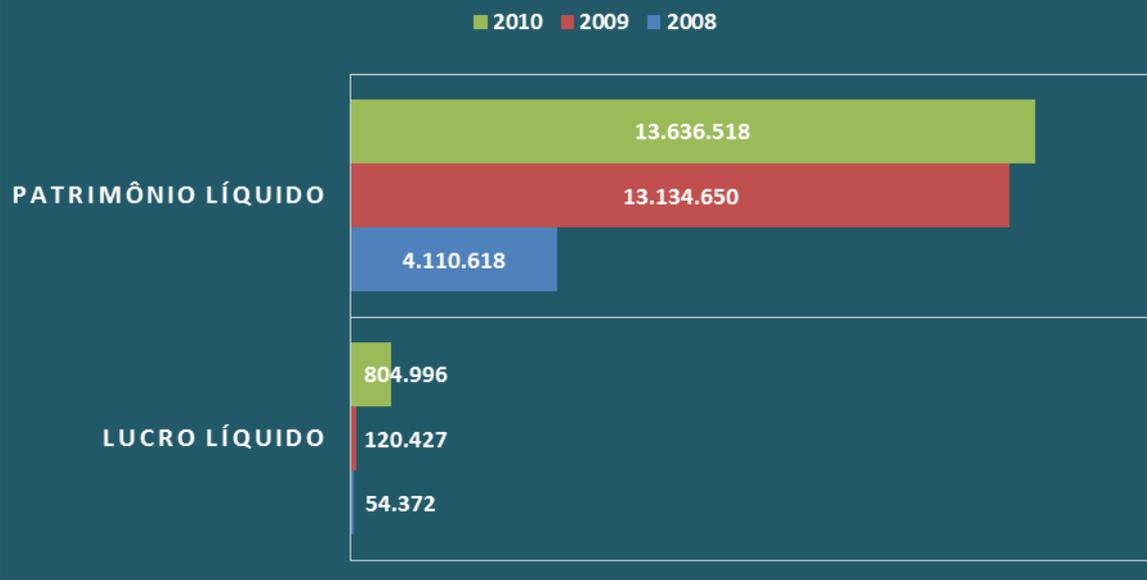
#### TRPL – Taxa de Retorno Sobre o Patrimônio Líquido

A taxa de retorno sobre o patrimônio líquido é calculada através da divisão do Lucro Líquido pelo Patrimônio Líquido. Do ponto de vista dos proprietários, a TRPL representa o poder de ganho dos proprietários. (MARION, 2002, p. 141).

Conforme Matarazzo (2003, p. 181), a Taxa de Retorno sobre o Patrimônio Líquido apresenta qual é a taxa de rendimento do Capital Próprio. Essa taxa deve ser comparada com outras taxas do mercado, como Caderneta de Poupança, CDBS, Letras de Câmbio, entre outras, podendo avaliar se a rentabilidade da empresa é superior ou inferior a essas opções.

É um indicador financeiro percentual que se refere à capacidade de uma empresa em agregar valor a ela mesma utilizando os seus próprios recursos.

## TAXA DE RETORNO DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO



	2008	2009	2010
Lucro Líquido	54.372	120.427	804.996
Patrimônio Líquido	4.110.618	13.134.650	13.636.518
<b>TAXA DE RETORNO DO PL</b>	<b>1,32%</b>	<b>0,92%</b>	<b>5,90%</b>

Concluimos que em 2008, ano anterior à fusão, a Companhia não tinha capacidade em retornar aos investidores a taxa que estes esperavam. Dá-se a baixa do dólar no período, que foi de aproximadamente R\$ 1,70. Em 2009, que foi o ano da fusão, a Companhia oferecia taxa de retorno sobre o Patrimônio Líquido, de apenas 0,92%, devido a transição da aquisição. Em 2010, após a fusão, a empresa passou a ser atrativa aos acionistas, com taxa de retorno sobre o Patrimônio Líquido em quase 6%.

## Perfil do endividamento

R\$ milhões	Em 31.12.10		31.12.09		Var. %
	Circulante	Não circulante	Total	Total	
Moeda nacional	1.536	1.680	3.216	4.570	(30)
Moeda estrangeira	675	3.296	3.970	4.544	(13)
<b>Endividamento bruto</b>	<b>2.211</b>	<b>4.975</b>	<b>7.187</b>	<b>9.114</b>	<b>(21)</b>
<b>Aplicações</b>					
Moeda nacional	955	104	1.059	2.787	(62)
Moeda estrangeira	2.219	274	2.493	2.134	17
<b>Aplicações</b>	<b>3.174</b>	<b>378</b>	<b>3.552</b>	<b>4.920</b>	<b>(28)</b>
<b>Endividamento líquido</b>	<b>(963)</b>	<b>4.598</b>	<b>3.634</b>	<b>4.913</b>	<b>(26)</b>
<b>Exposição cambial - US\$ milhões</b>			<b>76</b>	<b>(1.066)</b>	

## Composição do EBITDA

R\$ milhões	2010	2009	Var. %
Resultado líquido	804	123	554
Participação de acionistas não controladores	1	(4)	-
Imposto de renda e contribuição social	196	221	(11)
Financeiras líquidas	483	(262)	
Outros resultados/resultado da equiv. Patrimonial	311	249	25
Depreciação, exaustão e amortização	840	545	54
<b>= EBITDA*</b>	<b>2.635</b>	<b>871</b>	<b>203</b>

\* Reclassificação na apuração do EBITDA entre depreciação e outros resultados com o objetivo de apresentar o efeito da depreciação, exaustão e amortização conforme demonstrado no fluxo de caixa.

### Ebitida (LAJIDA)

Um dos índices mais utilizados na administração financeira em geral, e não somente nas pequenas e médias empresas, é o EBITDA. Seu significado é Earnings Before Interests Taxes, Depreciation and Amortization, o que em português significa lucro antes dos juros, imposto de renda, amortização e depreciação, ou seja, LAJIDA.

Pelo fato crucial de não apurar em sua contabilização a amortização de pagamento de empréstimos ou dívidas, juros desses ou outros empréstimos, depreciação de máquinas, equipamentos e instalações além do imposto de renda, ele é considerado um indicador muito importante, pelo fato de medir a produtividade e eficiência da empresa.

As empresas possuem, dentre suas obrigações fiscais, a divulgação do Demonstrativo de Resultado do Exercício. Através da DRE então podemos calcular o EBITDA, como no exemplo a seguir:

## LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL

(+) DESPESAS FINANCEIRAS LÍQUIDAS

(+) DEPRECIACÕES

(+) AMORTIZAÇÕES

(=) EBITDA (LAJIDA)

ANOS (R\$'000)	2008	2009	2010
RECEITA COM VENDAS	11.393	15.906	22.681
CUSTO DOS PROD. VENDIDOS	-8.634	-12.271	-16.951
LUCRO BRUTO	2.759	3.635	5.730
DESPESAS OPERACIONAIS	-2.943	-3.301	-4.250
EBITDA =	-184	334	1.480

Concluimos que em 2008, ano anterior a fusão, a Companhia apresentou Ebitda negativo, fato que justificava sua necessidade de aumento de capital, que se deu à aquisição da Sadia pela Perdigão. Em 2010, 1 ano depois à aquisição, já como Brasil Foods, a companhia apresentou Ebitida positivo.

## Conclusão

Concluimos que a decisão de realizar fusão de empresas ocorre do princípio que o aproveitamento de sinergias é capaz de trazer uma economia de extrema importância para os negócios.

### Participação de mercado no Brasil

Produtos	Perdigão	Sadia	BRFoods
Carnes refrigeradas	25%	28%	53%
Carnes congeladas	34%	36%	70%
Massas	38%	50%	88%
Pizzas semiprontas	34%	33%	67%
Margarina	18%	30%	48%

O início do processo de fusão deu-se pela tentativa de alavancagem financeira da empresa Sadia, que na ocasião estava endividada devido a gestão de ativos financeiros.

Após a crise de 2009, com a quebra do banco de investimento americano Lehman Brothers, a empresa Sadia que atua no segmento de alimentos, mas precisamente com carnes e produtos processados, recebeu forte impacto. Isso causado principalmente devido suas receitas oriundas de dólar advindas do exterior. Nos aspectos financeiros a empresa utilizava corriqueiramente a figura dos derivativos cambiais. Porém, com o advento da crise e devido a grande quantidade de derivativos que já extrapolavam sua necessidade (gerando ganhos operacionais) foram afetados.

A aplicação do modelo consiste basicamente, em realizar no vencimento dos contratos futuros, comprar dólares mais baratos e revendê-los pelo preço do contrato, ocasionando o lucro.

Com a queda devido a operação com futuros a empresa passou a ter uma dívida que chegava três vezes o valor de geração de caixa operacional. Assim, a situação financeira da empresa, para um grande nível risco, que só poderia ser resolvida com a injeção de alto capital. A empresa tivera seu prejuízo estimado em 2,5 bilhões de reais, causado pela aposta na baixa do dólar.

Abaixo são demonstrados alguns dados da situação das empresas antes da fusão:

<b>Dados de 2008</b>	<b>Sadia</b>	<b>Perdigão</b>
Receita Líquida	R\$ 10,7 bi	R\$ 11,4 bi
Lucro/Prejuízo	R\$ -2,5 bi	R\$ 54 mi
Ebitda	R\$ 1,2 bi	R\$ 1,2 bi
Exportação	R\$ 5,6 bi	R\$ 5,1 bi
Funcionários	60.580	59.008
Fundação	1944, SC	1934, SC

Fonte: Portal Exame (2009)

A operação de fusão entre as empresas resultou em uma grande oportunidade de fortalecer o caixa da Sadia, e tornou uma das maiores empresas no segmento de alimentos, dado a economia de escala, o aumento do poder de barganha junto com seus fornecedores e obtendo uma melhor flexibilidade de preços.

## REFERÊNCIAS

- **HISTÓRIA BRF** disponível em <<https://www.brf-global.com/sobre/a-brf/nossa-historia/>> ACESSO EM 28/05/2019
- **ESTUDO DE CASO FUSÃO PERDIGÃO E SADIA** disponível em<<https://administradores.com.br/artigos/financas-corporativas-fusoes-e-aquisicoes-um-estudo-de-caso-sobre-a-fusao-da-sadia-e-perdigao>> ACESSO EM 27/05/2019
- **MARION, J. C. Análise das demonstrações contábeis: contabilidade empresarial.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- (GITMAN 2002, p. 110).
- **SILVA, J. P. Análise Financeira das Empresas, 10.ed. São Paulo: Atlas,2010.**
- **MATARAZZO, Dante Carmine. Análise financeira de balanços. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.**